

Årsmelding for Tyrili 2023

Innhold

Om stiftelsen.....	3
Visjon, verdier og menneskesyn.....	3
Virksomhetsidé.....	3
Behandlingsforløp i Tyrili	4
Ambulant behandling før døgnbehandling	4
Døgnbehandling	4
Ambulant behandling etter døgnbehandling.....	4
Organiseringen	5
Nøkkeltall	6
Faste avtaler.....	6
Innskrevet i 2023	7
Oppholdsdøgn.....	7
Avsluttede behandlingsopphold og behandlingstid.....	8
Ansatte og kompetanse.....	8
Hva kjennetegner pasienten i Tyrili?.....	9
Antall pasienter, kjønn og alder.....	9
Kartlegging med EuropASI.....	9
Økonomi	10
Tyrili IPS – Individual Placement and Support.....	11
Faglig aktivitet og utviklingsarbeid.....	11
Faglig plattform og faglige veiledere	13
Fagfora.....	13
Tyriliutdanning	13
Pårørendekaffe.....	14
Seksuell helse	14
Forskning.....	14
Publikasjoner	15
Utvikling- og kvalitetsarbeid.....	Feil! Bokmerke er ikke definert.

Om stiftelsen

Tyrili er en ideell organisasjon. Det betyr at eventuelt overskudd føres tilbake til stiftelsen og brukes til videreutvikling av behandlingstilbudet.

Tyrili er en av landets største aktører innenfor tverrfaglig spesialisert rusbehandling (TSB). Tyrilis inntekter kommer fra salg av behandlingsplasser til det offentlige. I utgangen av 2023 hadde Tyrili 205,3* døgnbehandlings plasser og 280,3 årsverk. I tillegg til døgnbehandling kommer aktivitet under poliklinikk/ambulant behandling og innenfor kriminalomsorgen gjennom «Tyrili Stifinnerteam». Vi har også enheter for forskning og utvikling (FoU, inntak og rapportering, økonomi og administrasjon).

Visjon, verdier og menneskesyn

Visjonen for arbeidet som gjøres i Tyrili er at det skal være et mulighetenes sted. De viktigste verdiene arbeidet vårt hviler på er fellesskap, likeverd, solidaritet, respekt, og åpenhet.

Tyrili har et humanistisk menneskesyn. For oss innebærer dette at:

- Mennesker bærer i seg muligheten til endring
- Mennesket er unikt
- Mennesket er sosialt
- Familien er grunnleggende for vår identitet
- Mennesket påvirkes av materielle, økonomiske og kulturelle forhold i samfunnet

Menneskesynet i Tyrili oppsummeres i setningen:

«Det finnes ingen håpløse mennesker, bare situasjoner som virker håpløse.»

Virksomhetsidé

Tyrili er en av landets største aktører innen rusbehandling. Vi lever av å skape endring. Tyrili gir mennesker med rusavhengighet mulighet til å øke sin livsmestring gjennom tverrfaglig og helhetlig integrert behandling og omsorgs- og rehabiliteringstjenester.

Tyrilis medarbeidere jobber sammen med pasientene om problemer knyttet til rusmiddelavhengighet, sosiale forhold, psykisk og fysisk helse. Tilbudet vårt er individuelt tilrettelagt med fellesskap som utviklingsarena. Behandlingstilbudet har som mål å gi trening og mestring i de utfordringer som vil møte pasientene i livet etter behandling. Tyrili er en aktør i utformingen av behandlingstilbudet for rusavhengige og har som mål å bidra til å forme norsk helse- og sosialpolitikk.

Behandlingsforløp i Tyrili

Det Tyrili kaller "et helhetlig, integrert behandlingsforløp" er et behandlingsforløp hvor pasientene følges opp ambulant både før og etter døgnoppholdet og hvor ulike livsområder og behandlingstiltak integreres til en helhetlig tilnærming.

Ambulant behandling før døgnbehandling

De aller fleste har behov for tett oppfølging før de legges inn i døgnbehandling. Dette er en forberedelse til døgnbehandling, men kan også være et behandlingstilbud i seg selv. Målet er å hindre frafall før og under avrusning, og i starten av døgnbehandlingen. Dette arbeidet innebærer blant annet å ha samtaler med pasienten, henviser og andre samarbeidspartnere, etablere kontakt med familie og nettverk, komme på besøk, ha telefonsamtaler under avrusningsoppholdet og å delta i ansvarsgruppe og sikre at individuell plan utarbeides.

Døgnbehandling

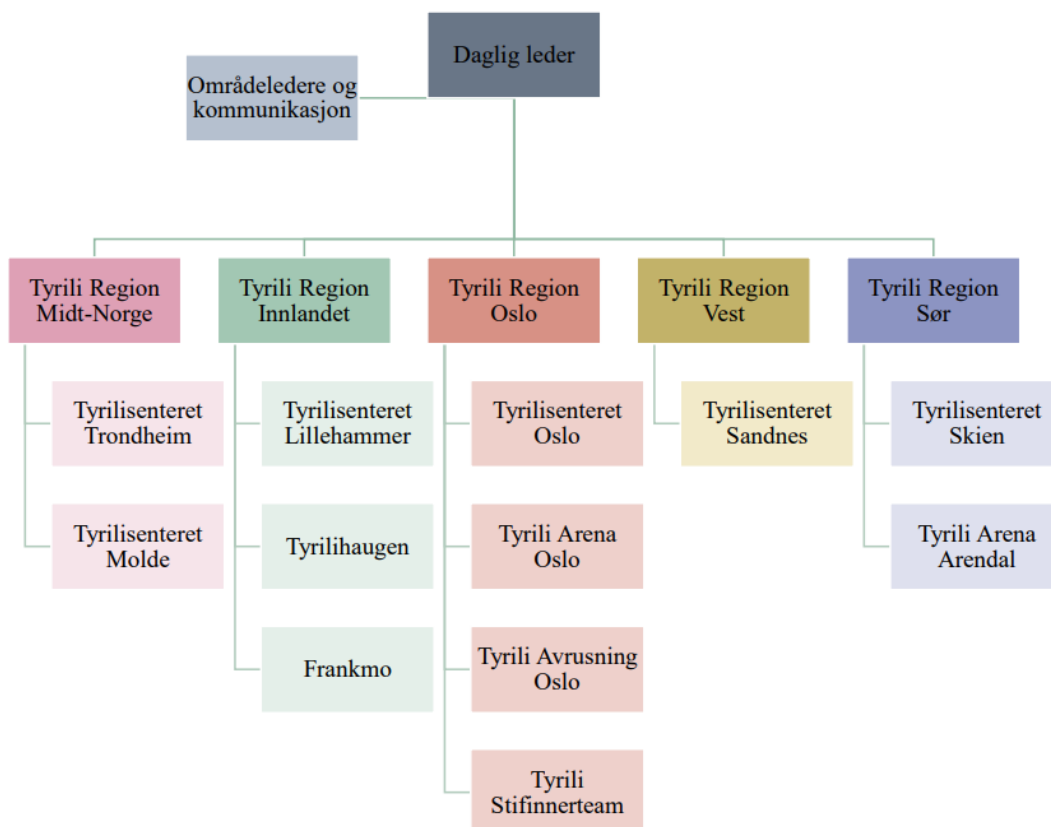
I døgnbehandlingen kartlegger vi pasientenes avhengighet, fysiske og psykiske helse, sosiale fungering, familie og nettverk og skoleferdigheter. Tverrfaglig team utarbeider sammen med pasienten en behandlingsplan som beskriver behandlingen i tillegg til den daglige strukturen med arbeidslag/skole, samtalegrupper, individuelle samtaler, fritidsaktiviteter med mer. Behandlingsplanene beskriver kortsiktige mål og tiltak og sikrer progresjon og mestringsopplevelser. Behandlingen foregår i tette rammer og i en tydelig struktur, basert på den enkeltes behandlingsplan og utviklingsplan/ukeplan.

Ambulant behandling etter døgnbehandling

Tyrili tar ansvar for å skape kontinuitet i den sårbare overgangen fra døgnbehandling og inn i annen spesialisthelsetjeneste, kommunale tiltak, etablering i egen bolig og aktuell aktivitet som arbeid, skole eller annet. Våre pasienter har kompleks problematikk og har behov for langvarige tjenester. Pasientene er sårbare for tilbakefall dersom tilrettelagte tiltak ikke er på plass. Dette tilbudet kan innebære samtaler individuelt og i gruppe, deltakelse i ansvarsgruppe og oppfølging av individuell plan, samarbeid med hjelpeapparat og familie/nettverk. Vi har også brukerstyrte opphold som innebærer at pasienten kan komme tilbake til enheten han eller hun var på i en kortere periode ved behov også etter utskriving.

Organiseringen

Tyrili er en organisasjon i vekst. Det er et mål for stiftelsen og ha en organisasjonsmodell som tåler vekst og endring, og hvor systemer ikke er personavhengige. Vi har i dag regionledere i alle de 5 geografiske områdene vi har enheter. Tyrili består av flere behandlingseenheter, samt enheter for økonomi og administrasjon, og enheter for forskning og utvikling, inntak og rapportering. I 2023 ble det opprettet en ny enhet i Vest, som heter Tyriliseret Sandnes. Figur 1 viser organiseringen av behandlingseenhetene i stiftelsen.



Figur 1. Organisasjonskart

Nøkkeltall

Faste avtaler

Tyrili har ytelsesavtaler med Helse Sør-Øst, Helse Midt-Norge og Helse Vest om kjøp av døgnplasser. Fordelingen av antall plasser kan sees i Figur 2.

I første halvår av 2023 hadde Tyrili avtale med Helse Sør-Øst og Helse Midt-Norge om til sammen 180,3 døgnplasser med ambulant behandling før og etter døgninnleggelse. Fra og med mai i 2023 hadde Tyrili avtale med Helse Vest om 25 døgnplasser. Helse Fordelingen av disse plassene kan sees i Tabell 1.

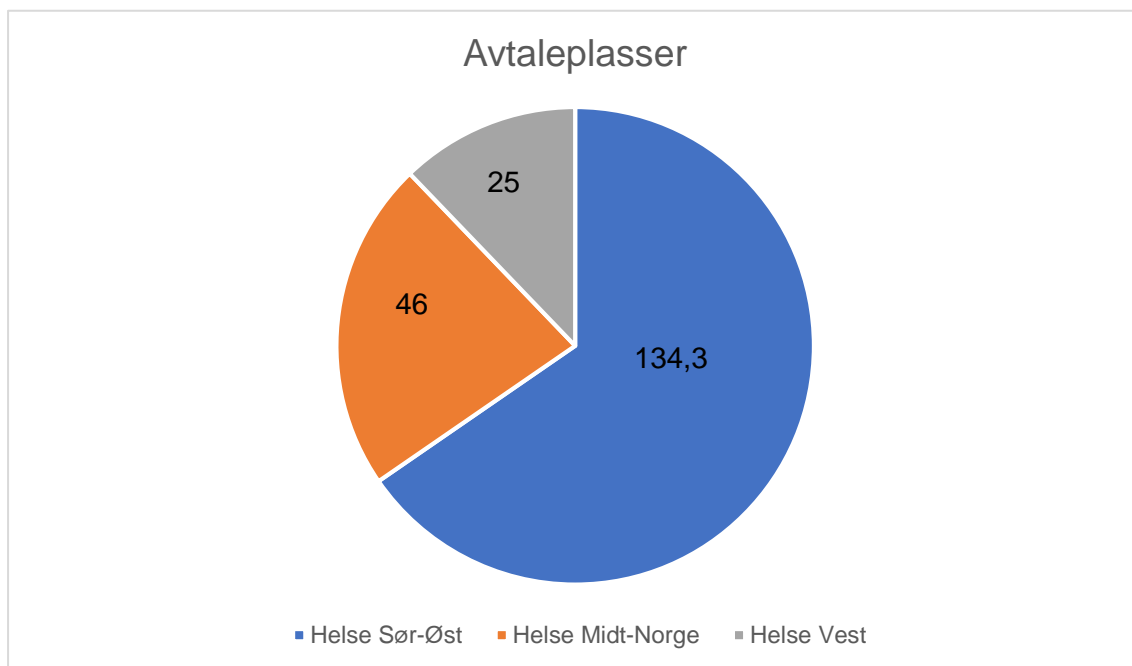
Tabell 1. Oversikt over antall behandlingsplasser og avtalepartnere

	Helse Sør-Øst	Helse Midt-Norge	Velferdsetaten Oslo kommune	Helse Vest	Antall plasser totalt
2021	134,2	35	20	-	189,2
2022	134,2	35/46*	20/0**	-	189,2/180,2
2023	134,3	46	-	25***	205,3

*35 første halvår, 46 andre halvår med Tyriliseret Molde

**20 plasser som ble avsluttet 01.07.2022

*** 25 plasser fra 01.05.2023



Figur 2 fordelingen av antall avtaleplasser

Innskrevet i 2023

Gjennom året ble det foretatt 370 innskrivninger til ordinær døgntilrettelagt behandling. Brukerstyrte opphold ble benyttet 85 ganger i løpet av året. Tyrili tilbyr helhetlig integrert behandling det er derfor riktig å se døgntilrettelagt behandling og ambulante behandling som et sammenhengende behandlingsforløp. Ambulante behandling ble gitt i 488 serier før døgntilrettelagt behandling, som er en oppgang fra 397 i 2022, og 189 serier etter døgntilrettelagt behandling, som også er en oppgang fra 117 i 2022. Fordelingen av innskrivninger og ambulante serier, i tillegg til hjemme sekvenser og poliklinisk behandling fordelt på avtalepartnere, kan sees i tabell 2.

Tabell 2 Oversikt over innskrivninger og ambulante serier i 2023

	Innskrevet døgntilrettelagt behandling	Brukerstyrt opphold	Ambulant serie før døgntilrettelagt behandling	Ambulant serie etter døgntilrettelagt behandling	Hjemme sekvenser	Poliklinisk behandling
Helse Sør-Øst	216	47	329	122		
Helse Midt-Norge	106	38	100	64	13	
Helse Vest	48	0	59	3	3	40
Sum	370	85	488	189	16	40

Oppholdsdøgn

Antall oppholdsdøgn i Tyrili var i 2023 totalt 70207. Helseforetakene er Tyrilis største avtalepartner, se tabell 3 for en oversikt over antall oppholdsdøgn fordelt på foretakene.

Tabell 3. Oversikt over oppholdsdøgn og avtalepartner

	Helse Sør-Øst	Helse Midt-Norge	Velferdsetaten Oslo kommune	Helse Vest	Sum døgn
2021	47846	12571	6290	-	66707
2022	50836	14062	2037	-	66935
2023	48468	17309	-	4430	70207

Avsluttede behandlingsopphold og behandlingstid

Det var 435 avsluttede behandlingsopphold i 2023 (Tabell 4). Disse tallene inneholder også avbrudd, avslutninger på brukerstyrte opphold og fra avrusning.

Tabell 4. Antall avsluttede opphold og gjennomsnittlig antall døgn i behandling

	Antall avslutninger			Gjennomsnittlig antall døgn i behandling		
	2021	2022	2023	2021	2022	2023
Helseplasser Helse Sør-Øst	278	264	272	214	218	219**
Helseplasser Midt-Norge	68	72	138	226	224	177*
Helseplasser Helse Vest	-	-	25	-	-	54
Velferdsplasser Oslo kommune	28	14	-	272	368	-

*Brukerstyrte opphold ikke inkludert – gj.sn. døgn er regnet ut fra alle gjennomførte ordinære døgnopphold. Gjennomførte døgnopphold mellom sekvenser er med, derfor blir gjennomsnittet litt lavere.

Ansatte og kompetanse

I 2023 hadde Tyrili 280,3 årsverk, noe som er en økning fra året før. Se tabell 5 for å få en oversikt over ansattes fagbakgrunn. Den vanligste utdanningsbakgrunnen er sykepleier med 53,2 årsverk. I tillegg var det 41,7 årsverk sosionom/sosialt arbeid, 40 barnevernspedagog, 37,6 vernepleiere, 29 med annen relevant høyere utdanning, 18,4 psykologer/psykologspesialister, 9,4 årsverk leger/psykiatere og 9 utdannet innen lønn, personal, regnskap og IT. Det var 6 årsverk som var registrert som ufaglærte. Tyrili tilstreber en jevn kjønnsfordeling. 60% av medarbeiderne er kvinner. I lederstillinger er fordelingen 55/45% (kvinner/menn).

Tabell 5. Fagbakgrunn og årsverk

Fagbakgrunn	Årsverk	
	2022	2023
Leger/psykiatere	4,2*	9,4*
Psykologer/psykologspesialister	18,0*	18,4*
Sosionom/sosialt arbeid	34,7	41,7
Barnevernspedagog	38,0	40
Sykepleier	47,2	53,2
Vernepleier	35,6	37,6
Lærer/pedagog	7,0	7
Annen 3/5-årig relevant høyere utdanning	26,0	29

Kokk	9,0	10
Annen fagutdanning	18,0	19
Lønn, personal, regnskap, IT	9,0	9
Ufaglært	6,0	6
Totalt	252,7	280,3

*inkl. innleide

Hva kjennetegner pasienten i Tyrili?

Antall pasienter, kjønn og alder

Det var til sammen 481 pasienter i behandling på helseplass-døgn (ikke unike pasienter, tallet inkluderer sekvenser, men ikke brukerstyrte senger, det kan forekomme at samme pasient som tidligere er skrevet ut kommer tilbake i behandling igjen). Fordelingen av kjønn var 21 % kvinner og 79 % menn, noe som er tilsvarende kjønnsfordelingen i 2022. Gjennomsnittsalderen var 38 år for menn og 37 år for kvinner på helseplass-døgn. Fordelt på avtale: Helse Vest: kvinner 43år og menn 42 år, Helse Midt-Norge: 35 år kvinner og 36 år menn, Helse Sør-Øst: 32 år kvinner og 36 år menn.

Kartlegging med EuropASI

Kartlegginger med Europ Addiction Severity Index fra 2023 (n = 170) viser at pasientene blant annet har problemer med, kriminalitet, psykisk og fysisk helse, og bruk av ulike rusmidler.

Fysisk helse:

20,6 % av pasientene har noen gang vært smittet av hepatitt b eller c

37,6 % av pasientene har kroniske sykdommer eller skader som påvirker sin livsførsel

42,3 % av pasientene har dårlig eller svært dårlig tannhelse

Psykisk helse:

31,3 % av pasientene har tidligere vært innlagt til behandling for psykiske problemer.

53,6 % av pasientene har tidligere mottatt poliklinisk behandling for psykiske problemer

34,1 % av pasientene har tidligere forsøkt å ta sitt eget liv, av disse var det 62,1 % som har forsøkt å ta sitt eget liv to ganger eller mer

Kriminalitet:

19,4 % av pasientene har vært tiltalt for salg av stoff

37,7 % av pasientene har vært tiltalt for vinningsforbrytelser

40,0 % av pasientene har vært tiltalt for voldsforbrytelser

30,0 % av pasientene har vært tiltalt for andre forbrytelser

Rusmidler (1-3 ganger i uken/daglig):

61,8 % av pasientene brukte mer enn ett rusmiddel

48,8 % av pasientene brukte amfetamin

55,9 % av pasientene brukte dempende medisin

Av disse pasientene er det 58,8 % som noen gang har benyttet rusmidler ved hjelp av sprøyte en eller flere ganger. Alder for førstegangs bruk varierer fra 12 år opp til 44 år, med flest som debuterte med sprøyte når de var 18/20 år.

Økonomi

Stiftelsens virksomhet finansieres ved salg av behandlingsplasser til regionale helseforetak. Tyrili hadde i 2023 avtaler med:

- Helse Sør-Øst RHF.
- Helse Midt-Norge RHF.
- Helse Vest RHF – ny avtale oppstart 01.05.2023.

Tyrili har i 2023 hatt inntak av 455 pasienter, 433 pasienter har avsluttet behandling. Totalt har Tyrili levert 70 221 pasientdøgn i 2023. I tillegg kommer poliklinisk/ambulant behandling og Tyrili Stifinnerteam.

Stiftelsens årsresultat viser et overskudd på MNOK 5.4.

Det er foretatt investeringer for MNOK 14.5.

Videre er det foretatt vedlikehold av bygningsmassen for til sammen MNOK 3.4. Vedlikeholdet er kostnadsført direkte, da det ikke innebærer økt salgsverdi eller bruksverdi.

Stiftelsens økonomiske og finansielle stilling er, per 31.12.23, god. Denne utviklingen forventes å fortsette i kommende driftsår.

Tyrili ønsker å være en organisasjon i utvikling, med behandlingsinnholdet i sentrum. Behandlingsinnholdet må tilpasses behovet, i samarbeid med oppdragsgivere, og være i tråd med samfunnsmessige endringer, nye krav og økonomisk bærekraft.

Utvikling av det faglige tilbudet, oppgradering og organisering av eiendom og utvikling av nye prosjekter og eiendommer, er finansielt krevende, og betinger nødvendig handlingsrom gjennom en sunn økonomi.

Tyrili har døgntilbud ved ti enheter ved utgangen av 2023. Disse er lokalisert i Arendal, Skien, Oslo, Lillehammer, Sandnes, Folldal, Molde og Trondheim. Enheten Tyrilihaugen i Ringsaker ble avviklet i 2023, enheten lokalisert i Sandnes ble etablert i 2023.

Usikkerhet rundt framtidige plasser, og stiftelsens forpliktelser overfor våre leverandører i et lengre perspektiv enn overfor helseforetakene, gjør at stiftelsen må fortsette å tilstrebe tilfredsstillende lønnsomhet for å sikre virksomheten. Rusbehandling er en kapitalkrevende bransje med mange forpliktelser, eksempelvis knyttet til bemanning og eiendom.

Tyrili IPS – Individual Placement and Support

Målgruppen for IPS er pasienter som ønsker fokus på ordinært lønnet arbeid som en del av sitt behandlingsforløp. Tyrili IPS består av seks jobbspesialister (hvorav to av jobbspesialistene også har rolle som metodeveiledere) som er integrert i de tverrfaglige behandlingsteamene ved enhetene Sandnes, Skien, Oslo, Arena Oslo og Lillehammer. I tillegg mottar jobbspesialistteamet henvisninger fra, og følger opp aktuelle pasienter, på enhetene Frankmotunet og Tyrili Arena Arendal.

I 2023 startet 72 nye pasienter i Tyrili IPS, og i tillegg var det fortsatt samarbeid med 98 pasienter som var overført fra 2022. I løpet av 2023 har 50 pasienter startet i ordinært, lønnet arbeid eller med studier.

39 pasienter avsluttet samarbeidet med Tyrili IPS i løpet av 2023, hvorav 48% ble avsluttet til jobb/utdanning, 29% til lokale IPS-tiltak eller andre NAV-tiltak, og 24% er avsluttet på grunn av rusbruk som har ført til manglende tilgjengelighet og kontakt.

Faglig aktivitet og utviklingsarbeid

Den faglige aktiviteten og utviklingsarbeidet som ble gjort i stiftelsen i løpet av 2023 kan sees i Tabell 6. I denne tabellen er ikke individuelle utdanningsløp, enkeltstående fagdager, eksterne kurs for enkeltmedarbeidere, individuell veiledning eller kollegaveiledning tatt med.

Tabell 6 Faglig aktivitet og utviklingsarbeid

Aktivitet	Innhold	Deltakere
Administrasjons- og kontorfag forum	Felles fagutvikling	Ansatte som jobber administrativt og med kontorfag
Ambulant og poliklinisk behandling forum	Felles fagutvikling	De som jobber ambulant

Etnisitet og mangfold forum	Felles fagutvikling	For medarbeidere som har ansvar og jobber med mangfold, minoritetsproblematikk, krysskulturell bakgrunn og inkludering.
Gjeng og kriminalitet forum	Felles fagutvikling	For medarbeidere som jobber med kriminalitetsproblematikk og gjengerfaringer og tilknytning
Helsefaglig forum	Felles fagutvikling	Helsefaglige ansvar/medisinansvar på alle enheter
Barn, familie og nettverk forum	Felles fagutvikling	Barnevernansvarlige, familieansvarlige
Psykisk helsefaglig forum	Felles fagutvikling	Psykologer, psykiatere og andre med spesielt fokus på psykisk helse
Seksuell helse forum	Felles fagutvikling	Medarbeidere med interesse for å jobbe med seksuell helse i behandling
Superbrukermøte	Koordinering og oppdatering av rapporteringskrav, og utvikling av fagsystem.	For superbrukere på de ulike enhetene
Fagdager på alle enheter	Faglige spørsmål knyttet til behandlingshverdagen	Alle ansatte på enhetene
Arbeidsmiljøundersøkelse	Bedre kvaliteten på arbeidsmiljøet og ivareta helse, miljø og sikkerhet på arbeidsplassen	Alle medarbeidere (tverrsnitt)
Pilot-brukerundersøkelse	Bedre kvaliteten på behandlingen som gis, ivaretagelse av pasientenes medvirkning i behandlingstilbudet.	Gjennomført på Frankmotunet, Tyriliseret i Lillehammer, Tyriliseret i Molde og Tyriliseret i Trondheim
Tyriliutdanning	Innføring, opplæring og veiledning	Alle nye medarbeidere og utvalgte pasienter

Gruppeveiledning	Prosessveiledning med fokus på medarbeiderrollen, samarbeid og relasjonsarbeid	Alle medarbeidergrupper
Lederutviklingsprogrammet	Lederutvikling, selvutvikling	Enhetsledere, nestledere, teamledere og øvrige som kan dra nytte av programmet

Faglig plattform og faglige veiledere

Gjennom 2023 har det blitt gjort et stort revidering og utviklingsarbeid av de faglige beskrivelsesverkene i Tyrili. Det er blitt utarbeidet en Faglig plattform og faglige veiledere for å beskrive, understøtte opplæring og implementering og forbedre praksis.

Fagfora

I stiftelsen har vi forskjellige fagfora for å utvikle faginnhold og samarbeide på tvers av enhetene (se tabell 6). Medlemmene i de ulike fora er personer med relevante stillinger i forhold til faget.

Foraene skal samles halvårlig, hvorav en samling bør være fysisk.

Foraene skal bidra i kvalitetsarbeidet, med særlig ansvar for sine fagområder, gjennom å:

- være oppdatert på gjeldende forskrifter, lovverk og retningslinjer
- gå gjennom relevante forbedringsområder og avvik på enhetene
- sørge for kunnskapsdeling på tvers av enhetene
- bidra til å revidere faglige veiledere
- bidra til implementere veiledere og prosedyrer i enhetene

Tyriliutdanning

Tyriliutdanning er et internt opplæring- og innføringskurs som løper over ett år med tre undervisningssamlinger og individuelt arbeid med fag og egenutvikling mellom samlingene. Utdanningen er for alle nye medarbeidere og gir grunnleggende innføring i rusavhengighet og behandling, relasjonsarbeid, Tyrilis verdier, modell og historie. 1/3 av gruppa er holdt av til utvalgte pasienter som deltar både for egen læring og for å bidra med egne erfaringer og synspunkt. Våren 2023 ble 35 deltakere uteksaminert. Høsten 2023 startet Tyriliutdanning med 40 deltakere og mål om uteksaminering våren 2024.

Pårørendekaffe

Pårørendekaffe er et månedlig møtetilbud for pårørende til pasienter i Tyrili, uavhengig av enhet eller geografisk tilhørighet. Alle er velkommen om de har en pasient som er inne på enhetene, eller om de står på venteliste og skal inn i Tyrili.

Tilbudet «Pårørendekaffe» ble videreført i 2023.

Seksuell helse

Tyrili Utvikling og Prosjekt søkte og fikk 1,7 millioner kroner av Helsedirektoratet til prosjektet En rusbehandling med rom for seksuell helse.

I løpet av 2023 har prosjektet:

1. Gjennomført en spørreundersøkelse om pasienters behov for fokus på seksuell helse i rusbehandling, og en spørreundersøkelse til personell i TSB om behovene for kompetanseheving på seksuell helse.
2. Utviklet kurset 'Seksuell helse i rusbehandling' for ansatte i TSB, som blir gjennomført som pilot under våren 2024, med 34 påmeldte fra 20 ulike arbeidsplasser i ulike helseregioner i Norge.

Prosjektet ledes av prosjektleder fra FoU, prosjektgruppen består av 2 medarbeidere i Tyrili hvor den ene har bakgrunn som sexolog, faglig leder i Tyrili, to representanter fra Brukerrådet til Tyrili og en sexolog ansatt ved Sex og Samfunn.

Forskning

Tyrili Forskning og Utvikling (FoU) har fire faste forskningsstillinger, som pr 2023 besettes av fire forskere med PhD innen følgende felt; psykologi, tverrfaglig sosialfaglig, folkehelse og ernæring, og medisinsk historie. I tillegg knyttes ulike prosjekt- og utviklingsstillinger til teamet. FoU's hovedmålsetting er å dokumentere og evaluere behandlingstilbudet og å utvikle og implementere ny kunnskap. I tillegg til oppstart og videreutvikling av forskningsprosjekter har FoU bl.a. hatt følgende aktiviteter:

- Veiledning i Tyrilis enheter
- Fagdager og temasamlinger i samarbeid med enkelte enheter
- Arbeidsmiljøundersøkelse som gjennomføres ved alle enheter
- Tyriliutdanningen – utvikling, revidering og gjennomføring

- Undervisning og forskningsarbeid i samarbeid med bl a Høyskolen i Innlandet.
- Seminar for pasienter som er foreldre
- Monitorere, rådgi og støtte innovasjon i enhetene
- Pågående kvalitets- og utviklingsprosjekter internt
- Publisering og formidling av utviklingsarbeid og forskningsresultater

Publikasjoner

Wangensteen, T., & Dalsrud, M. K. (2023). *Når foreldre ruser seg*. Universitetsforlaget.

Wangensteen, T., Himberg-Sundet, A., Bergly, T. H. & Klev, J. (2023) *Når ny kompetanse skapes i møte mellom teori og personlig utvikling. Deltakernes erfaringer og fornøydhet med Ledelsesutviklingsprogrammet i Tyrili*. Intern rapport.